

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	10
1 Vorweg bewusst führen / souverän folgen (und umgekehrt). Je nach Etage und Tageszeit: Führende sind auch Folgende. Und umgekehrt.	11
2 Das Unbenannte Nur was ich benennen kann, existiert. Und nur was ich benennen kann, kann ich auch sehen und gestalten. Wir reden also über Wahrnehmung.	14
3 Führungskräfte Hier geht es um die Leute, die für das Kapital des Unternehmens – menschliche Energie nämlich – verantwortlich sind. Und die das häufig gar nicht wissen.	19
4 Alles ist auch anders Nicht verwunderlich, schließlich sieht jeder die Welt mit seinen Augen, schafft sich jeder (s)eine Wirklichkeit. Und Führung muss sich mit diesen Wirklichkeiten auseinandersetzen und nicht mit einer ‘eigentlichen’ Welt.	23
5 Führen und Folgen das heißt letztlich ‘gemeinsam gehen’. Ohne den Anderen geht nichts. Führen muss Folgen ermöglichen.	27
6 Sich gemeinsam machen heißt im Lateinischen ‘communicare’ und ist existenziell menschlich. Ohne Gemeinsamkeit keine ‘Menschlichkeit’	30
7 Die guten Gefühle Der Mensch strebt nach Befriedigung seiner sozialen Bedürfnisse. Andauernd, überall und durchweg wenig bewusst und ziemlich unprofessionell.	34
8 Anthropolos – vom Mängelwesen zum Weltenherrscher. Die Erfolgsgeschichte des Lernens und des Miteinander.	39

9	Die Wirkung zählt, nicht gute Absicht, nicht klare Logik – was mich möglicherweise zum unprofessionellen Opfer meines eigenen Verhaltens macht.	44
10	Alle. Immer. Überall. Unterschiedslos auf der Suche – nach Zuwendung, Aufmerksamkeit, Wertschätzung und Zugehörigkeit.	49
11	Klugheit ist weder Eigenschaft noch häufig – Klugheit ist eine persönliche Entscheidung. Man ist nicht klug, kann sich aber klug verhalten.....	54
12	Miteinander – das menschliche Entwicklungsprinzip. Nicht jeder findet das gut, Darwin erscheint vielen attraktiver.....	58
13	Erfolg und Wiederholung das ‘Problem’ der Ambivalenz: Wie der Erfolg alles vergisst, was ihn zu selbigem gemacht hat.....	62
14	Bewegung und Veränderung: Wirklich geschätzt werden diese erst dann, wenn Stillstand und Beharrung keine Argumente mehr finden. Siehe Erfolg.	66
15	Orientierung – unerlässlich für Menschen, die der Komplexität begegnen, also für beide Führende und Folgende. Entscheidungen zählen, nicht Selbstverständlichkeiten.	70
16	Lernwesen Mitarbeiter Oder: Wie man lernt, ungewollte Kompetenzen zu entwickeln. Und wie man diese nutzt. Und wieso Führung das nicht gut findet.	75
17	Der Bauchnabel – in der persönlich-individuellen Sichtweise häufig verwechselt mit dem Zentrum der Welt.	80
18	Vertrauen ist besser Allerdings: Man sollte sich zunächst selbst vertrauen – nur vom Selbstvertrauen aus ist Vertrauen möglich. Ein ungewohnter Zusammenhang.	84
19	Leere Räume – die gibt es nicht im ‘Sozialen’. Was ich nicht selbst ‘besetze’, ist selbstverständlich und automatisch frei für die Anderen. Ein schwierig zu korrigierender Zustand.	89

20	Zuwendung – ein Grundprinzip menschlichen Seins. Die Bedingung für Kontakt, Entwicklung und Wachstum. Im Grunde die Voraussetzung für alles.94	
21	Rezepte und Anwendungen Rezepte und menschliche Vielfalt und Beziehung – das passt nur bedingt. Man sollte statt Rezepte anzuwenden lieber kochen lernen. ...97	
22	Sich deutlich machen Folgewürdigkeit ist eine Folge von Sichtbarkeit und Erlebbarkeit. Führung funktioniert, wenn sie verstanden wird.....104	
23	Schönräume oder: Die Komplizenschaft zwischen Harmonie und Heiligenschein. Letztlich schonen wir uns selbst.111	
24	Ein Team: Wie aus der Entscheidung des Einzelnen / aller Einzelnen (Ich!) das ‘Wir’ entsteht.119	
25	Schlaraffenland Mitarbeiter sind kluge Menschen – sie wissen alle, wie man an soziale Leckereien kommt. Oder: Wieso ‘keine Zeit haben’ Zeit kostet.124	
26	Ernst nehmen Es gibt kaum Schöneres für den Menschen, als ‘ernst genommen werden’. Und es gibt kaum Schlimmeres für ihn – in beiden Fällen bekommt er Verantwortung.130	
27	Bestätigung Nicht die Fehler machen falsch, sondern die Korrekturen. Wie man Identität aufbaut und lernt, sie für einzigartig zu halten.136	
28	Besser sein Warum es ökonomischer ist, ‘gut’ zu sein statt ‘besser’. Gewinnen sorgt für Verlierer.143	
29	Ein Irrtum Führen ist eine Qualität und Führen erzeugt Qualität. Das Jammern über fehlende Quantitäten ist das große Ablenkungsmanöver.148	
30	Selbstbewusstsein ist nur das Bewusstsein vom Selbst und nicht das Ende aller Nöte und Ängste.....153	

31	Mitarbeiter kosten – das anzunehmen ist ein großes Missverständnis: Der Mitarbeiter als Bedrohung des Unternehmens. Investitionen sind übrigens keine Kosten.	158
32	Ziele und Ansprüche geben sich gern identisch und sind grundverschieden. Ansprüche wollen nicht erreicht werden, Ziele schon.	164
33	Benennen – damit andere folgen können. Es sei denn, ich bevorzuge eine Schnitzeljagd im Nebel.	167
34	Der Kunde – neben den Mitarbeitern der wesentliche Grund für die Existenz einer Organisation. Der Kunde registriert das, der Mitarbeiter noch nicht so recht.	172
35	Handschrift Normalverteilungskurve oder Exzentrik. Entscheidungen zu meiner Sichtbarkeit.	174
36	Persönlich Vom Umgang mit Erfolg, Grenzen und Selbstverständlichkeit	178
37	Führende Mitarbeiter sind die Schlüsselfunktionen im Unternehmen.	183
38	Ausblicke: sich verbinden, kommunizieren, gemeinsam gehen, sich interessieren – Führen besteht aus dem Folgen der anderen, ist da für die anderen.	186
39	Compendium: das Alltägliche reflektieren, den Standpunkt verändern, sich neu bewegen – ein bisschen jedenfalls.....	191
	Angemerkt	197
	Literatur	198